

## 楽団の収支改善について

## 1 楽団の収支状況

(単位：円)

年	2018	2019	2020	2021	2022	2023 (見込)
収入	5,271,957	5,986,920	3,367,241	2,643,649	4,652,110	5,774,503
支出	4,073,788	4,615,881	1,087,286	815,479	3,221,541	3,836,223
次期繰越金	1,198,169	1,371,039	2,279,955	1,828,170	1,430,569	1,938,280
繰越金推移	—	+172,870	+908,916	▲451,785	▲397,601	+507,711

※2020年は寄附金収入(100万円)があった。

※音楽祭謝礼の大幅減等により次期繰越金(=貯金)は減少傾向にあり、現状では増加の見込みはあまりない。

※2023年は寄附金収入(100万円)があるが、条件付きで50回定期のソリスト招聘等に充当し消費することが前提となっているため、楽団の収支改善に寄与しない見込み。

※【参考】条件付き寄附を除いた今期収支見込み：▲492,289円

## 2 会計を破綻させずに活動を継続させていくには

- (1) 収支改善に必要な額：運営経費+定期の赤字補填+ $\alpha$ (新練習場の使用料など)  
→おおよそ50万円～60万円/年くらいか? ※依頼演奏など、不確実な収入は考慮していない。
- (2) これまでの意見
  - ①後援会をつくり、支援してもらう。<菊池さんから>
  - ②依頼演奏を増やすとともに、協賛金を募って収入を増やす。<団員アンケート等>
  - ③客演指揮者やエキストラを見直すことで、支出を減らす。<団員アンケート等>
  - ④団員から団員会費(団費)を徴収する。→直近の収支状況からして喫緊の検討課題か。

※①～③を今回協議。④は別途協議

## 3 後援会の例

- (1) 北名古屋シティ管弦楽団(愛知県名古屋市)  
→主に個人による後援会を設置
  - (2) 特定非営利活動法人福山シンフォニーオーケストラ(広島県福山市)  
→法人、個人による後援会を設置(地元企業が中心?)
  - (3) JAO運営協議会での調査結果  
→特記事項があれば、インスペクターから報告
- ※地元で地域のオーケストラを支えようという動きがあったところも。倉敷はどうか?

## 4 本楽団における後援会設立や依頼演奏・協賛金増加の実現可能性

- (1) 後援会
  - ・どういう形を目指していくか。←楽団主導? 地元経済界主導? その他?
  - ・支援の気運が盛り上がるか? ←昨今の社会経済情勢は? 創立50周年は支援ポイントか?
  - ・誰がどこに声をかけるのか? ←倉敷には3商工会議所(倉敷、玉島、児島)、1商工会(真備船徳)
  - ・設立後の維持運営(後援会事務局を外注?)等、楽団としてリソースを割いていけるか? また、労力と得られる成果のバランスは? ←現在の執行体制では対応困難。専任の役員等の設置により対応か?

## 【役員会としての態度(採決)】

- ①体制を整えて、設置に向けて準備を開始する。
- ②現状、実現困難であるが研究を継続する(当面は他の方法で収支改善に取り組む。)
- ③本楽団での設置は断念する。

## (2) 依頼演奏・協賛金増加

- ・依頼演奏のニーズは？←毎年3公演以上の依頼が必要か？
- ・協賛金の取組を強化するか？←具体的にどう強化するか？
- ・「営業」にリソースを割いていけるか？←「営業先」に心当たりはあるか？また、取組強化は現在の執行体制では対応困難。専任の役員等の設置により対応か？

**依頼演奏【役員会としての態度（採決）】**

- ①体制を整えて、実施に向けて準備を開始する。
- ②現状、実現困難であるが研究を継続する（当面は他の方法で収支改善に取り組む。）。
- ③本楽団での実施は断念する。

**協賛金【役員会としての態度（採決）】**

- ①体制を整えて、取組を強化する。
- ②現状の取組を継続する。

## (3) (1) (2) の検討に付随して

- ・職業上の制約があり、「営業」活動に従事できない団員もいるのでは？  
→関係業界・団体等に対し地位利用との誤解を与えてはならない、また、プライベートで関係業界・団体等に「借り」をつくるような行動は避けなければならない職業もある。  
→公務員、みなし公務員は「第三者供賄罪」に注意（三重大学病院汚職事件）
- ・成果を上げるよう団員に強制するのか？  
→成果を上げられない団員は演奏会に乗せない？除名？⇒そんなことができますか？  
→金集めなんてやられるか！⇒大量退団の恐れ？  
→お金集めに回るのは大変だから自分で払うわ⇒それってほとんど「団費」では？
- ・対応可能な人にお任せ？  
→伝手の無い団員にとってはこれが理想？

**【役員会としての態度（採決）】**

- ・後援会、協賛金について団員に成果を上げることを強制しない。

## 5 客演指揮者及びエキストラの見直しができるか？

## (1) 客演指揮者

- ・客演指揮者の招聘は倉管定期の目玉であり、招聘取りやめはあり得ない？
- ・客演指揮者のクラスについては、高額な指揮者への依頼は慎重に行っている？
- ・今後もクラスに注意しながら招聘継続という判断か？

【参考】第49回定期における客演指揮者に係る経費：804,354円

第48回定期における客演指揮者に係る経費：805,678円

**【役員会としての態度（採決）】**

- ①引き続きクラスに注意しながら客演指揮者の招聘を継続する。
- ②客演指揮者の招聘を見直す。←毎年呼ばない等

## (2) エキストラ

- ・選曲の工夫等により、エキストラは必要最小限としている？
- ・エキストラの練習参加回数も必要最小限のものとしている？
- ・上記2点以上の対応が可能か？

【参考】第49回定期におけるエキストラに係る経費（源泉所得税等含む。）：174,415円

第48回定期におけるエキストラに係る経費（源泉所得税等含む。）：417,032円

**【役員会としての態度（採決）】**

- ①引き続き必要最小限の人数と練習参加でエキストラの招聘を継続する。
- ②エキストラの招聘を見直す。←エキストラを呼ばなくてよい選曲を徹底する等

## (3) 関連して

- ・個別の演奏会等における赤字額を縮減することができれば、貯金の取崩しも少額ですむ。

【参考】第49回定期の収支（年度をまたいだ整理）：+27,180円（暫定値）

第48回定期の収支（年度をまたいだ整理）：▲446,701円

## 6 今後の検討等について

## (1) 実施体制の整備（「4」の採決結果による。）

→後援会、協賛金及び依頼演奏開拓を担当してくれる人を募集する。 ※下記依頼文案参照

## 【役員会としての態度（採決）】

- ・担当者を募集する。

## (2) 後援会等と団費の検討とどちらを優先させるか。

- ・「後援会等か団費か」という選択をする必要はなく、これらの組合せもあり。
- ・ただし、例えば2025年1月からお金を集め始めるためには、これらに優先順位をつけ、上位の手法にリソースを集中させ、準備に取りかかる必要がある。
- ・役員も通常業務で手一杯であり、後援会等の担当者募集に応募がなければ、当面は団費の検討を優先せざるを得ないか？
- ・直ちに団費を徴収しない場合も、今後に備え、仕組みだけは整備しておくべきではないか。

## 担当者募集文案

## 【題名】

後援会等業務に従事いただける方の募集について

## 【文案】

団員各位

平素から楽団運営にご協力いただき、ありがとうございます。

さて、音楽祭謝礼の大幅減などにより、楽団の収支が思わしくない状況が続いています。

このため、引き続き適切な事業計画の立案や適正な経費の支出に努めるとともに、これまでに楽団内から寄せられた収支改善に関する意見である後援会の設立や、依頼演奏・協賛金の増加について、本格的に検討しようと考えております。しかし、これらの検討・実施には多くのリソースを投入しなければならないため、様々な楽団業務を担っている現在の役員では対応できません。

つきましては、後援会等の業務に従事いただける方を次のとおり募集します。皆さんからの積極的な応募をお待ちしています。なお、応募がない場合は、検討・実施体制が整わず、後援会等を収支改善策として採用できなくなることから、団員会費等の代替策を検討することになりますので、併せてお知らせします。

以上、よろしく願いいたします。

団長 菊池 東

<担当していただく業務（想定）>

## (1) 後援会関連

- ・後援会先進事例の調査（他団体への聞き取り、必要に応じて現地調査も想定）
- ・本楽団にふさわしい後援会のあり方の検討（後援会設立のロードマップ作成、1口当たりの金額や返礼内容の検討、安定して後援してもらえる組織づくりなど）

- ・後援会の設立準備（関係各所への働きかけや参加者募集等の折衝、後援会規程の作成など）
- ・後援会設立後の会の維持運営、会費の管理・会計担当への引継など

(2) 依頼演奏関連

- ・依頼演奏を増やすための検討など（新規開拓や折衝、謝礼金額の検討など）

(3) 協賛金関連

- ・協賛金を増やすための検討など（協賛金額や返礼内容の検討、協賛先の開拓や折衝など）
- ・協賛金業務（募集、管理、返礼品送付等）

(4) その他

- ・その他、後援会、依頼演奏及び協賛金に関する業務

<業務の進め方>

- ・団長のもとで検討業務などにあたっていただきます（必要に応じて他の役員が関与します。）。
- ・当面、役員を補佐する者としての従事を想定していますが、必要に応じて役員に就任いただくよう考えています。

<募集人員>

- ・3名程度

※後援会担当1名、依頼演奏開拓担当1名、協賛金担当1名を想定していますが、各業務を複数で担当いただいてもかまいません。お誘いあわせの上、ご応募ください。

<応募締切及び応募先>

- ・2023年 月 日（ ）までにパートマネージャーに申し出てください。その際、①後援会、②依頼演奏開拓、③協賛金のいずれを希望するかについてもお知らせください。
- ・パートマネージャーは、申出があり次第、速やかにシニアマネージャーまで応募者のパート、氏名及び希望業務をご連絡ください（随時でかまいません）。
- ・ご不明な点がございましたら、シニアマネージャーまでお問い合わせください。
- ・シニアマネージャーメールアドレス：[senior.manager@kurakan.org](mailto:senior.manager@kurakan.org)